

КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ КРЕАТИВНИХ КОЛЕКТИВІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

© Горячка О.О., 2012

Розроблено концепцію формування та функціонування інноваційних креативних колективів на підприємствах. Сформульовано основні принципи, цілі, технологію, методи формування інноваційних креативних колективів та визначено форми їхнього утворення. Обґрунтовано необхідність управління такими колективами на засадах реалізації функцій менеджменту, створення методів менеджменту та прийняття управлінських рішень.

Ключові слова: колектив, інноваційний креативний колектив, концепція, підприємство.

О.О. Goryachka

Lviv Polytechnic National University

CONCEPTION OF FORMING BY INNOVATION CREATIVITY COLLECTIVES ON ENTERPRISES

In the article conception of forming and functioning of innovative creativity collectives is worked out on enterprises. Basic principles, aims, technology, methods of forming of innovative creativity collectives are formulated and the forms of their education are certain. The necessity of management such collectives is reasonable on principles of realization by functions of management, creation of methods of management and acceptance of administrative decisions.

Key words: collective, innovative creativity collective, conception, enterprise.

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. На сучасному етапі підприємства функціонують у вкрай динамічних конкурентних умовах, що вимагає від них гнучкості та перманентних інноваційних перетворень. Для виживання у гострій конкурентній боротьбі підприємствам необхідно задіювати увесь можливий арсенал інструментів, спрямованих на розвиток та формування нових конкурентних переваг у різноманітних сферах функціонування (виробничій, технологічній, управлінській, маркетинговій, кадровій тощо). Одним із дієвих каталізаторів забезпечення організаційного розвитку є інноваційні креативні колективи, які створюються на підприємствах у різноманітних форматах, але націлені на пошук новітніх методів, засобів, моделей та механізмів підвищення ефективності функціонування підприємства. Інноваційний креативний колектив (ІКК) фігурує на підприємстві у формі сукупності осіб, що об'єдналися з метою розроблення пропозицій, механізмів, заходів щодо інноваційного розвитку підприємства, а також вирішення проблем його функціонування. Такі колективи не є новим явищем у підприємстві, але і досі не сформовано ґрунтовних концептуальних засад їх утворення та функціонування залежно від встановлених цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. Аналізування літературних джерел свідчить про те, що безпосередньо проблеми формування і використання інноваційних креативних колективів на підприємствах практично не

розкриті, але науковці розглядають певні аналоги, прототипи таких груп. Зокрема, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник [1] розглядають процеси утворення та ключові риси формальних і неформальних груп; В.В. Пшенніков [2] характеризує особливості створення, цілі та функціональне призначення гуртків якості; Р. Дафт [3] описує характерні ознаки креативних індивідуумів, груп та венчурних команд; Дж. Обер-Кріє [4] розкриває участь комітетів у активізуванні інноваційної діяльності підприємства; А.С. Мороз, Н.Ю. Подольчак, Р.В. Шуляр [5] розглядають роль спеціальних внутрішніх команд у забезпеченні інтеграційних процесів; В.Г. Воронкова [6] розкриває функції оперативних антикризових груп тощо. У вищевказаних працях характеризуються лише окремі фрагменти утворення, забезпечення діяльності та управління групами, які виконують роль інноваційних креативних колективів. Проте слід констатувати, що досі не створено базової концептуальної моделі побудови та функціонування інноваційних креативних колективів на підприємствах, що обмежує можливості щодо їхнього активного використання в інноваційно активізаційних цілях.

Цілі статті. Зважаючи на результати аналізування літературних джерел [1–6], метою статті є розроблення концепції формування і функціонування інноваційних креативних колективів на підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Концепція передбачає формування системи обґрунтованих та доказових поглядів на певне явище, процеси, події тощо [7]. Тобто концепція формування та функціонування інноваційних креативних колективів – це система поглядів, яка розкриває ключові характеристики і параметри процесів формування та діяльності таких колективів. На рис. 1 наведено концептуальну модель побудови та функціонування інноваційних креативних колективів.

Базовим елементом концепції формування та функціонування ІКК є принципи побудови ІКК на підприємствах, тобто вихідні положення щодо характеристик формування ІКК, дотримання яких створить умови для забезпечення якісного процесу утворення таких колективів. Виконані дослідження дають змогу виокремити такі принципи формування ІКК:

1. Цілеспрямованість. ІКК повинні створюватись для досягнення чітко визначених цілей у сфері інноваційного розвитку та вирішення проблем діяльності підприємства.
2. Конкретність. Передбачає чітке формулювання вимог до функціонування ІКК, параметрів їх утворення та залучення учасників до їх складу.
3. Інтегрованість. Полягає в органічному інтегруванні створених ІКК у організаційну структуру управління підприємством та за необхідності удосконаленні цієї структури.
4. Гнучкість. Означає, що ІКК має формуватись з урахуванням динаміки факторів середовища функціонування. Отже, створені на підприємстві ІКК повинні бути адаптивні до динаміки чинників середовища функціонування.
5. Логічність. Передбачає, що усі етапи побудови ІКК мають реалізовуватись в обґрунтованій послідовності на засадах урахування взаємозалежності між ними.

До основних цілей формування ІКК можна зарахувати:

- удосконалення виробничих, логістичних, управлінських та інших процесів, підвищення продуктивності праці, оптимізації витрат та мінімізації втрат тощо;
- визначення основних напрямів та механізмів організаційних перетворень; формування, обговорення та робота над реалізацією інноваційних проектів підприємства;
- пошук шляхів вирішення проблем функціонування підприємства у різноманітних сферах;
- формування банку раціоналізаторських пропозицій від усіх працівників підприємства;
- розроблення заходів щодо стабілізації діяльності підприємства у кризових та посткризових умовах;
- обґрунтування необхідності та формування пропозиції щодо здійснення реорганізацій, реструктуризацій, реалізації інтеграційних процесів на підприємства.

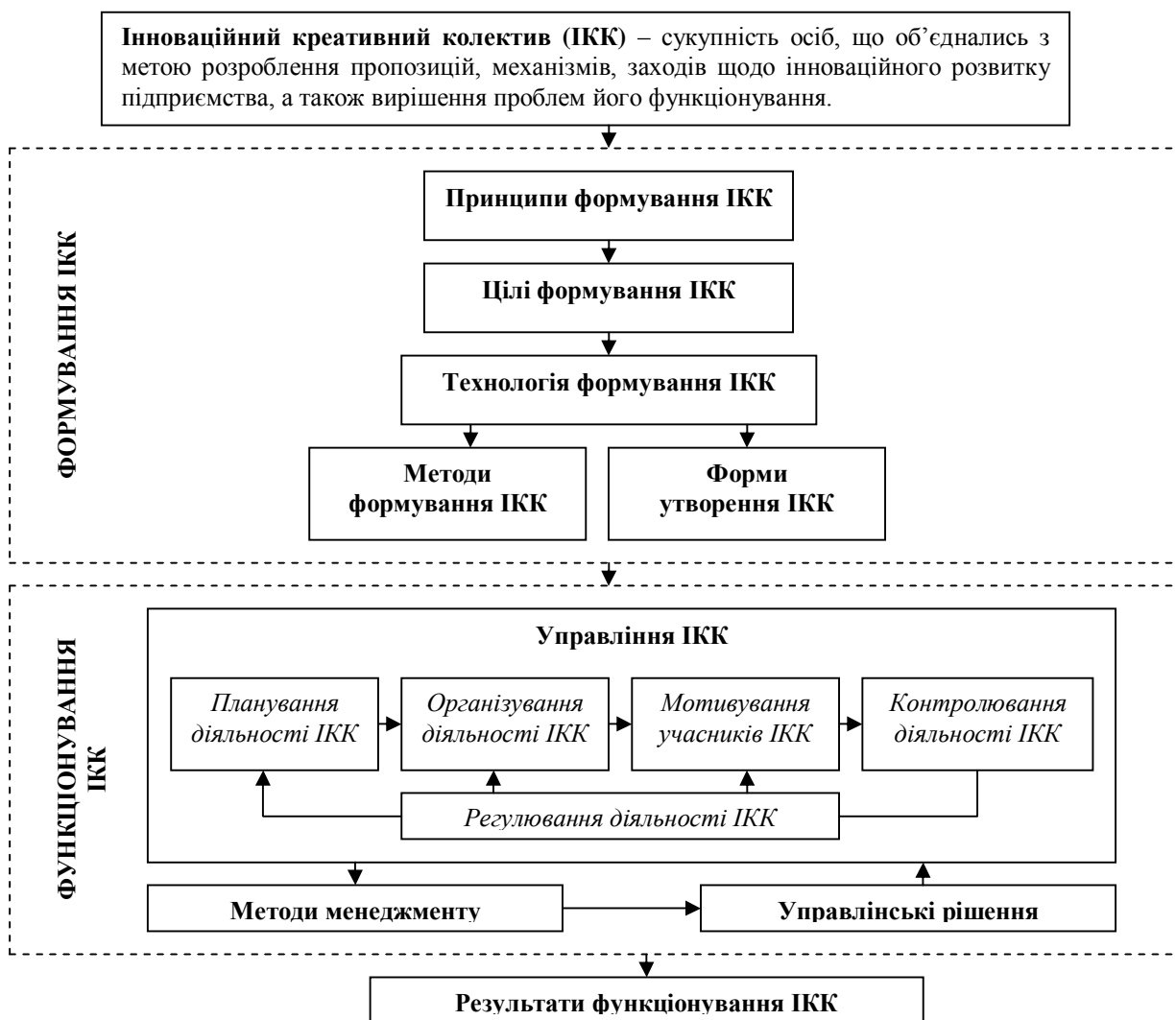


Рис. 1. Концептуальна модель формування та функціонування ІКК*

Примітка: розробка автора

Технологія формування ІКК – це логічно обґрунтована послідовність їх створення на підприємствах з деталізуванням ресурсного забезпечення цих процесів. Запропоновано такі етапи технології формування ІКК:

1. Визначення необхідності у формуванні ІКК на підприємстві як каталізатора організаційних перетворень.

2. Окреслення цілей діяльності ІКК.

3. Вибір методів формування ІКК.

4. Формування альтернативних варіантів форматів утворень ІКК.

5. Вибір оптимальних форматів утворень ІКК

6. Ухвалення рішення про створення ІКК на підприємстві.

Ключовими елементами технології формування ІКК є методи та форми утворення.

Методи формування ІКК передбачають певну сукупність способів і прийомів їхньої побудови. Усі методи формування ІКК можна поділити на дві групи: формальні та неформальні (рис. 2). Формальні методи передбачають створення ІКК за рішенням керівників підприємства різних рівнів управління для вирішення проблем забезпечення ефективної діяльності та розвитку. Неформальні методи ґрунтуються на самовільному створенні ІКК з метою задоволення потреб працівників підприємства у взаємодопомозі, професійному консультуванні, обміні досвідом тощо.

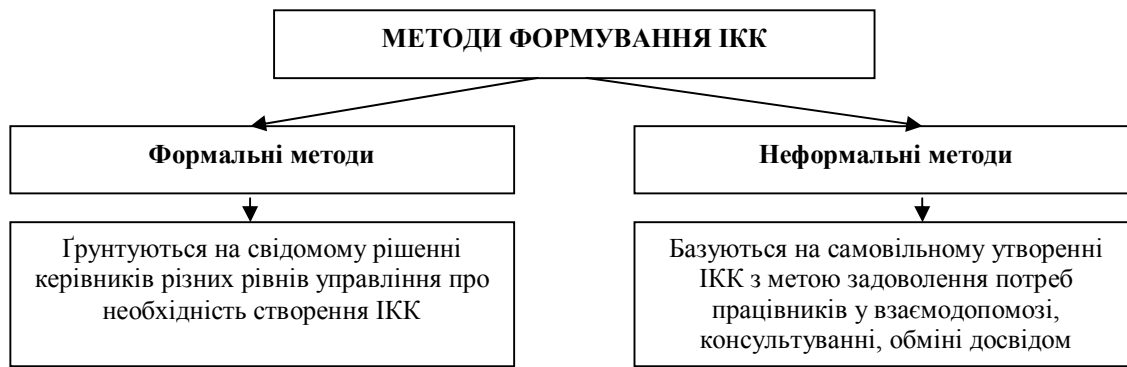


Рис. 2. Види методів формування ІКК*

Примітка: розробка автора

ІКК можуть формуватись у різноманітних формах, а саме: як тимчасовий комітет, постійнодіючий комітет, спеціалізований підрозділ підприємства та зовнішня агентська група (рис. 3). Як показує вітчизняний практичний досвід, найпопулярнішою формою утворення ІКК та їх прототипів є тимчасові комітети, які виникають з метою вирішення певних проблем на підприємстві шляхом генерування та пошуку раціоналізаторських пропозицій та заходів. За кордоном, поряд із тимчасовими комітетами, доволі поширені постійні комітети (прикладом є гуртки якості у Японії та США), але функції та склад учасників таких комітетів може систематично змінюватись залежно від пріоритетності виконуваних завдань. Створення ІКК у формі спеціалізованого підрозділу підприємства (креативного відділу, інноваційного центру, венчурного відділу, інформаційно-аналітичного відділу, відділу з організаційного розвитку) можуть дозволити собі лише великі підприємства, які володіють необхідними ресурсами, адже результати діяльності такого підрозділу характеризуються високим рівнем невизначеності та є доволі вартісними. У формі зовнішньої агентської групи ІКК, як правило, створюються лише за відсутності досвіду на підприємстві у діяльності таких груп; у разі виникнення певних нестандартних проблем, які не можуть вирішити працівники підприємства через нестачу знань та компетентності; якщо організація має фінансові можливості оплатити дороговартісні послуги експертів.



Рис. 3. Основні форми утворення ІКК*

Примітка: розробка автора

Вибір форми утворення ІКК залежить від цілей таких колективів, вирішуваних проблем, складу учасників, розмірів та ресурсів підприємства тощо.

Ефективне функціонування ІКК забезпечується на засадах цілеспрямованого управління, незалежно від того, за допомогою яких методів ці ІКК створено (формальних чи неформальних). Найобґрунтованішим підходом до управління ІКК є процесно-структурований, який ґрунтується на виокремленні низки етапів та їхній структуризації. Процесно-структурований підхід до менеджменту оснований на органічному поєднанні процесного, системного, ситуаційного,

динамічного та інших підходів, створюючи комплексну модель сучасного управління. Отже, управління ІКК у межах процесно-структурованого підходу до менеджменту міститиме такі етапи:

1. Реалізація технології менеджменту, яка передбачає:

–Планування діяльності ІКК, що здійснюється зазвичай у тактичній перспективі з огляду на переважання комітетної форми утворення таких груп. Під час планування визначають цілі ІКК, завдання, окреслюють проблеми, які повинні вирішувати члени ІКК, можуть встановлюватись конкретні параметри та показники діяльності. Самі ІКК, своєю чергою, інколи наділені повноваженнями щодо розроблення стратегій розвитку підприємства та формування проектів перетворень на підприємстві.

–Організування роботи ІКК. Передбачає розподіл повноважень та відповідальності між членами ІКК, забезпечення їхньої взаємодії із іншими підрозділами підприємства. Особливості організування роботи ІКК суттєво залежать від формату утворення ІКК. Зокрема, за комітетної форми роботи працівники отримують певні додаткові повноваження, які реалізують у робочий або позаробочий час паралельно із виконанням основних функцій. Якщо ІКК фігурує у формі спеціалізованого підрозділу, то його працівників наділяють особливими повноваженнями, підпорядковують безпосередньо керівнику підприємства, що унеможливило тиск на них з боку інших функціональних підрозділів. Якщо ІКК створене за рахунок зовнішніх експертів, то перед ними ставлять лише завдання, які потребують вирішення, а розподіл функцій і повноважень в межах експертної групи експерти здійснюють самостійно.

–Мотивування членів ІКК. Полягає у розробленні форм та методів стимулювання учасників ІКК до виконання встановлених завдань. Як і організування, мотивування набуває певних особливостей залежно від форми утворення ІКК. Зокрема, членам ІКК у формі постійнодіючих та тимчасових комітетів зазвичай встановлюють доплати за додатковий обсяг роботи чи розширення зони діяльності. Якщо тимчасові комітети утворюються неформальним методом для вирішення певної виробничої проблеми, то їх можуть заохочувати, використовуючи лише моральне стимулювання. Для працівників спеціалізованих підрозділів встановлюється відповідна форма оплати праці (як правило, почасово-преміальна), доплати, надбавки, премії тощо. Із зовнішніми агентськими групами підприємство працює на договірних засадах, оплачуючи вартість послуг згідно з контрактом.

–Контролювання роботи ІКК. Передбачає перевірку виконання завдань, поставлених перед ІКК. Контрольовальні функції залежно від формату утворення ІКК можуть виконувати керівник підприємства, керівник спеціалізованого підрозділу, керівники комітетів, неформальні лідери. Стосовно діяльності ІКК пріоритетним є використання завершальної форми контролю, яка передбачає оцінювання результатів роботи, порівняння їх із стандартами та критеріями. Це закономірно, адже для ІКК характерний такий формат роботи, за яким встановлюються завдання та надається повна свобода дій у їх вирішенні, а контролюються лише результати діяльності.

–Регулювання діяльності ІКК. Полягає у використанні коригувальних заходів, усуненні недоліків, відхилень та проблем у діяльності ІКК. Регулювання може стосуватись будь-якого із попередніх етапів технології менеджменту: планування (якщо існує необхідність у коригуванні цілей і завдань ІКК), організування (за потреби перерозподілу повноважень, зміни формату утворення, зміни складу учасників ІКК), мотивування (за необхідності перегляду форм і методів стимулювання учасників ІКК для активізування їхньої діяльності), контролювання (якщо результати контролю викликають сумніви щодо їх адекватності, достовірності та повноти).

2. Створення методів менеджменту, тобто способів і прийомів впливу на членів ІКК. Методи менеджменту зазвичай фігурують у документальній формі та у вигляді усних вказівок. В межах управління ІКК можна виділити такі методи менеджменту:

- економічні (плани, проекти, програми роботи ІКК, форми та системи оплати праці членів ІКК, доплати, надбавки, премії тощо);
- технологічні (режим роботи ІКК, вимоги до проведення зборів, нарад);

- соціально-психологічні (моральні стимули, методи формування ІКК і соціально-психологічного клімату в них);
- адміністративні (положення про функціонування ІКК, посадові інструкції членів ІКК, протоколи, проекти розпоряджень, наказів, вказівки, догани, звільнення тощо).

3. Ухвалення управлінських рішень. Передбачає трансформацію методів менеджменту в управлінські рішення на засадах їх оптимізування та вибору найкращої альтернативи.

4. Забезпечення впливу керуючої системи на керовану на засадах управлінських рішень та механізмів керівництва (форм влади та стилів керівництва).

ІКК, як і будь-який колектив, потребує цільового управління, щоб забезпечити ефективне досягнення поставлених перед ним цілей. У процесі управління виникає необхідність враховувати вплив факторів внутрішнього і зовнішнього середовища на діяльність ІКК.

Висновки та перспективи подальших розвідок за проблемою. На сучасному етапі функціонування підприємницьких структур очевидно є необхідність забезпечити їх перманентний розвиток з метою утримання і формування конкурентних позицій на високодинамічних ринках. На переважній більшості підприємств існує потреба у каталізаторах такого розвитку і змін, роль яких успішно виконують інноваційні креативні колективи. На підставі виконаних досліджень розроблено концептуальні базові положення із формування інноваційних креативних колективів та забезпечення їхнього функціонування. Сформульовано основні принципи, цілі, технологію, методи формування інноваційних креативних колективів та визначено форми їхнього утворення. Обґрунтовано необхідність управління такими колективами на засадах реалізації функцій менеджменту, створення методів менеджменту та прийняття управлінських рішень.

Перспективами подальших досліджень є деталізоване розроблення змістового наповнення кожного із елементів концепції формування і функціонування ІКК.

1. Кузьмін О.Є. *Основи менеджменту: [підручник] / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – [вид. 2-ге, випр., доп.]. – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.* 2. Пшенников В.В. *Японский менеджмент. 27 уроков для нас / В.В. Пшенников. – М.: Япония сегодня, 1997. – 192 с.* 3. Дафт Р.Л. *Менеджмент / Ричард Л. Дафт. – СПб.: Питер, 2000. – 832 с.* 4. Обэр-Крие Дж. *Управление предприятием / Дж. Обэр-Крие. – М.: Прогресс, 1973. – 305 с.* 5. *Трансформація підприємств: економічна оцінка та побудова систем менеджменту: [монографія] / О.Є. Кузьмін, А.С. Мороз, Н.Ю. Подольчак, Р.В. Шуляр. – Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2005. – 336 с.* 6. *Управління людськими ресурсами: філософські засади: [навч. посіб.] / [за ред. д.ф.н., проф. В.Г. Воронкової]. – К.: ВД “Професіонал”, 2006. – 576 с.* 7. *Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел]. – К.; Ірпінь: ВТФ “Перун”, 2002. – 1440 с.*